

**PENILAIAN KINERJA PEGAWAI
DI KANTOR KECAMATAN TENGGILIS MEJOYO
KOTA SURABAYA**

SKRIPSI



Oleh :

Zulian Kukuh Prasetya
NPM : 0641010022

**YAYASAN KESEJAHTERAAN PENDIDIKAN DAN PERUMAHAN
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAWA TIMUR
SURABAYA
2012**

**PENILAIAN KINERJA PEGAWAI
DI KANTOR KECAMATAN TENGGILIS MEJOYO
KOTA SURABAYA**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagai Persyaratan Memperoleh
Gelara Sarjana Pada FISIP UPN “Veteran” Jawa Timur**



Oleh :

Zulian Kukuh Prasetya
NPM : 0641010022

**YAYASAN KESEJAHTERAAN PENDIDIKAN DAN PERUMAHAN
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN” JAWA TIMUR
SURABAYA
2012**

**PENILAIAN KINERJA PEGAWAI DI KANTOR KECAMATAN
TENGILIS MEJOYO KOTA SURABAYA**

Disusun oleh :

Zulian Kukuh Prasetya
NPM. 0641010022

Telah dipertahankan dihadapan dan diterima oleh Tim Penguji Skripsi
Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur
Pada Tanggal :

Menyetujui,

Pembimbing Utama

Dr. Lukman Arif, M. Si
NIP. 196411021994031001

Tim Penguji
1.

Drs. Pudjo Adi, M. Si
NIP. 19515101973031001
2.

Drs. Ananta Prathama, M. Si
NIP. 196004131990031001
3.

Dr. Lukman Arif, M. Si
NIP. 196411021994031001

Mengetahui
Dekan

Dra. Hj. Ec. Suparwati, M.Si
NIP. 195507134983022001

**PENILAIAN KINERJA PEGAWAI DI KANTOR KECAMATAN
TENGILIS MEJOYO KOTA SURABAYA**

Disusun Oleh:

Zulian Kukuh Prasetya
NPM : 0641010022

Telah Disetujui Untuk Mengetahui Ujian Skripsi

Menyetujui,
Pembimbing

Dr. Lukman Arif, M.Si
NIP. 196411021994031001

Mengetahui,
Dekan

Dra. Hj. Ec. Suparwati, M.Si
NIP. 195507131983022001

JUDUL PENELITIAN : **PENILAIAN KINERJA PEGAWAI DI
KANTOR KECAMATAN TENGGILIS
MEJOYO KOTA SURABAYA**

NAMA MAHASISWA : **ZULIAN KUKUH PRASETYA**

NPM : **0641010022**

PROGRAM STUDI : **ILMU ADMINISTRASI NEGARA**

FAKULTAS : **ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

Menyatakan bahwa Skripsi ini telah direvisi dan disahkan.

Pada tanggal : 19 Juni 2012

Dosen Penguji I

Dosen Penguji II

Dosen Penguji III

Drs. Pudjo Adi, M. Si
NIP. 19515101973031001

Drs. Ananta Prathama, M. Si
NIP. 196004131990031001

Dr. Lukman Arif, M. Si
NIP. 196411021994031001

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji dan syukur kehadiran Allah S.W.T atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penyusunan skripsi dengan judul “Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kecamatan Tenggilis Mejoyo Surabaya”.

Skripsi ini dibuat dalam rangka memenuhi persyaratan kurikulum pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.

Dalam tersusunnya skripsi ini, penulis mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada Bapak Dr. Lukman Arif, MSi, sebagai dosen pembimbing yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan kepada penulis. Disamping itu juga ucapkan terima kasih disampaikan kepada :

1. Ibu Dra. Hj. Ec. Suparwati, MSi, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
2. Bapak Dr. Lukman Arif, MSi, selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Negara.
3. Ibu Dra. Susi Hardjati, M.AP, selaku Sekretaris Program Studi Ilmu Administrasi Negara.
4. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik yang memberikan bekal dalam proses perkuliaan Program Studi Ilmu Administrasi Negara Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
5. Bapak Drs. Chairul Anwar, Msi, selaku Camat Tenggilis Mejoyo
6. Ibu Rury Damayanti, SH, selaku Ka. Sub. Bag. Umum dan Kepegawaian.

7. Bapak dan Ibu Staff Kepegawaian Kecamatan Tenggilis Mejoyo Kota Surabaya
8. Kedua orang tuaku terima kasih doanya.
9. Semua teman-temanku Program Studi Ilmu Administrasi Negara telah memberikan semangat untuk menyelesaikan skripsi atau lulus kuliah.

Dalam penyusunan skripsi ini peneliti sangat menyadari masih ada kekurangan dari segi teknis maupun material penyusunannya. Oleh karena itu, peneliti senantiasa bersedia dan terbuka dalam menerima saran dan kritik dari semua pihak yang dapat menambah kesempurnaan skripsi ini.

Akhir kata peneliti mengucapkan terima kasih serta besar harapan penulis, semoga skripsi ini dalam diterima dan bermanfaat bagi semua pihak.

Surabaya, Juni 2012

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PERSETUJUAN.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN..	ii
LEMBAR PERSETUJUAN..	iii
LEMBAR PERSETUJUAN..	iv
KATA PENGANTAR.	vii
DAFTAR ISI.	ix
DAFTAR GAMBAR.	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.	xiv
ABSTRAK	xv
 BAB I PENDAHULUAN.	 1
1.1. Latar Belakang.	1
1.2. Perumusan Masalah.	5
1.3. Tujuan Penelitian.	6
1.4. Kegunaan Penelitian	6
 BAB II KAJIAN PUSTAKA.	 7
2.1. Penelitian Terdahulu.	7
2.2. Landasan Teori	11
2.2.1 Konsepsi Manajemen Kinerja Sektor Publik.	11
2.2.1.1 Pengertian Manajemen.	11
2.2.1.2 Pengertian Kinerja.	11
2.2.1.3 Pengertian pengukuran Kinerja.....	12
2.2.1.4 Pengertian Manajemen Kinerja	16
2.2.2 Penilaian Kinerja	19
2.2.2.1 Pengertian Penilaian Kinerja	19
2.2.2.2 Tujuan Penilaian Kinerja	20
2.2.2.3 Manfaat Penilaian Kinerja	21

2.2.2.4	Fungsi Penilaian Kinerja.....	23
2.2.2.5	Kesalahan Dalam Penilaian Kinerja.....	24
2.2.2.6	Unsur-Unsur, Kriteria, dan Sifat Penilaian Kinerja	24
2.2.3	Penilaian Kinerja PNS.....	26
2.2.3.1	Pengertian Penilaian Kinerja PNS	26
2.2.3.2	Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan PNS	27
2.2.3.3	Tata Cara Penilaian	32
2.2.3.4	Bias Penilaian	33
2.2.3.5	Penyempurnaan Sistem Penilaian Kinerja PNS	36
2.3	Kerangka Berpikir	39
BAB III METODE PENELITIAN.....		41
3.1	Jenis Penelitian	41
3.2	Fokus Penelitian	42
3.3	Lokasi Penelitian	43
3.4	Sumber Data.	44
3.5	Pengumpulan Data	45
3.6	Analisis Data	47
3.7	Keabsahan Data	50
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		53
4.1.	Gambaran Umum Kantor Kecamatan Tenggilis Mejoyo	53
4.1.1	Sejarah Kecamatan Tenggilis Mejoyo	53
4.1.2	Lokasi dan Wilayah Kerja Kecamatan Tenggilis Mejoyo	55
4.1.3	Visi dan Misi Kecamatan Tenggilis Mejoyo	55
4.1.4	Struktur Organisasi Kecamatan Tenggilis Mejoyo	56
4.1.5	Kedudukan Tugas, dan Fungsi Kantor Kecamatan Tenggilis Mejoyo	59
4.1.6	Tata Cara Kantor Kecamatan Tenggilis Mejoyo Surabaya	65

4.1.7	Pelaksanaan Kegiatan di Kantor Kecamatan Tenggilis Mejoyo	66
4.1.8	Komposisi Pegawai kantor Kecamatan Tenggilis Mejoyo	67
4.1.9	Sarana dan Prasarana Kantor Kecamatan Tenggilis Mejoyo	70
4.2.	Hasil Penelitian.....	73
4.2.1	Pejabat Penilai	74
4.3.	Pembahasan	105
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		117
5.1	Kesimpulan	117
5.2	Saran	119
DAFTAR PUSTAKA		
LAMPIRAN		

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1 Pengaruh Individu dan Kelompok Terhadap Kinerja Organisasi	12
Gambar 2. Manajemen Kinerja Sebagai Pendorong Integrasi	17
Gambar 3. Kerangka Berpikir	39
Gambar 4. Analisis Data Kualitatif	49
Gambar 5. Struktur Organisasi Kantor Kecamatan Tenggilis Mejoyo Surabaya	58

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. Komposisi Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin	67
Tabel 2. Komposisi Pegawai Berdasarkan Agama	67
Tabel 3. Komposisi Pegawai Berdasarkan Pangkat/ Golongan	68
Tabel 4. Komposisi Pegawai Berdasarkan Bagian/Bidang Tugasnya	69
Tabel 5. Komposisi Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan	70
Tabel 6. Komposisi Sarana dan Prasarana di Kantor Kecamatan Tenggilis Mejoyo.	71
Tabel 7. Sistem Penilaian Kinerja Pegawai	73

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Pedoman Wawancara
Lampiran 2	Dokumentasi Suasana Kerja
Lampiran 3	Matriks Sumber Data
Lampiran 4	Surat Keterangan Penelitian
Lampiran 5	Surat Kenaikan Gaji Berkala
Lampiran 6	Surat Kenaikan Pangkat
Lampiran 7	Lembar Pengesahan Ujian Skripsi

ABSTRAKSI

Zulian Kukuh Prasetya, Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kecamatan Tenggilis Mejoyo Kota Surabaya

Penelitian ini merupakan penelitian diskriptif kualitatif, penelitian ini berdasarkan adanya fenomena Pegawai di Kantor Kecamatan Tenggilis Mejoyo pada tahun 2008-2011 telah banyak yang mengikuti workshop tentang Teknologi Informasi Dan Kepegawaian dimaksudkan untuk menguasai teknis penyelesaian pekerjaan dengan alat yang sudah ada. Kinerja pegawai menjadi kajian penting dalam penelitian ini karena dengan pengukuran pegawai dapat diketahui melalui berbagai indikator yang mendukung peningkatan kinerja, maka akan dapat digunakan sebagai dasar untuk mengembangkan kinerja pegawai.

Setiap PNS pada dasarnya menginginkan DP3 hasil kerja yang baik agar naik pangkat cepat pada waktunya. Berdasarkan latar belakang masalah tersebut diatas, maka perumusan masalah yaitu “Bagaimana Kinerja Pegawai di Kecamatan Tenggilis Mejoyo Kota Surabaya?”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mendiskripsikan penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Pada penentuan ini menjadi situs atau lokasi penelitian adalah Kantor Kecamatan Tenggilis Mejoyo sebagai uji sampling.

Fokus penelitian ini yaitu Unsur Penilai (Kesetiaan, Prestasi Kerja, Tanggung Jawab, Ketaatan, Kejujuran, Kerjasama, Prakarsa, dan Kepemimpinan). Data yang digunakan adalah data primer dan sekunder. Dimana sumber data berasal dari informasi dengan teknik Snowball Sampling. Adapun teknik pengumpulan data dengan wawancara observasi dan dokumentasi. Analisis data menggunakan analisis kualitatif yakni meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan menarik kesimpulan. Dengan teknik keabsahan datanya meliputi derajat kepercayaan, keteralihan, ketergantungan dan kepastian.

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat disimpulkan bahwa di Kantor Kecamatan Tenggilis Mejoyo Surabaya akan menilai kinerja Pegawai Negeri Sipil melalui DP3 dalam proses kenaikan pangkat, pejabat penilai akan menilai pegawai negeri sipil sesuai dengan PP No. 10 Tahun 1979. Dari unsur penilaian rata-rata pegawai negeri sipil cukup memahami unsur-unsur penilaian. Unsur terakhir yaitu hasil penilaian rata-rata pegawai yang dinilai sudah baik dengan hasil penilaian.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era globalisasi dan seiring dengan kemajuan zaman, sebagai organisasi yang maju dituntut mampu untuk menyesuaikan diri serta terus melakukan perubahan-perubahan yang terjadi. Kemajuan suatu organisasi seperti Kecamatan Tenggilis Mejoyo sangat ditentukan dari kinerja dan keefektifan para pegawai dalam menjalankan tugas. Setiap organisasi pada umumnya mengharapkan para pegawainya mampu melaksanakan tugasnya dengan efektif, efisien, produktif dan profesional. Semua ini bertujuan agar organisasi memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan sekaligus memiliki daya saing yang tinggi.

Kecamatan dilihat dari sistem pemerintahan Indonesia merupakan ujung tombak dari pemerintahan daerah yang langsung berhadapan dengan masyarakat luas. Citra birokrasi pemerintahan secara keseluruhan akan banyak ditentukan oleh kinerja organisasi tersebut.

Kecamatan sebagai instansi pelayanan publik dituntut untuk memperbaiki dan senantiasa melakukan reformasi serta mengantisipasi perkembangan masyarakat yang terjadi. Dalam rangka meningkatkan citra, kerja dan kinerja instansi pemerintah menuju kearah profesionalisme dan menunjang terciptanya pemerintahan yang baik (*good governance*), perlu adanya penyatuan arah dan pandangan bagi segenap jajaran pegawai Pemerintah yang dapat dipergunakan

sebagai pedoman atau acuan dalam melaksanakan tugas baik manajerial maupun operasional diseluruh bidang tugas dan unit organisasi Instansi Pemerintah secara terpadu.

Penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil adalah penilaian secara periodik pelaksanaan pekerjaan seorang Pegawai Negeri Sipil. Tujuan penilaian kinerja adalah untuk mengetahui keberhasilan atau ketidak berhasilan seorang Pegawai Negeri Sipil, dan untuk mengetahui kekurangankekurangan dan kelebihankelebihan yang dimiliki oleh Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan dalam melaksanakan tugasnya. Hasil penilaian kinerja digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pembinaan Pegawai Negeri Sipil, antara lain pengangkatan, kenaikan pangkat, pengangkatan dalam jabatan, pendidikan dan pelatihan, serta pemberian penghargaan. Penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil dilaksanakan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil.

Sedangkan pokok permasalahan yang teramati dilapangan bahwa karakteristik pegawai cenderung bervariasi, baik ditinjau dari kemampuan, tingkat pendidikan, masa kerja maupun motivasi masingmasing individu sangat beda dan beragam. Disisi lain teramati bahwa masih terdapat beberapa pegawai yang cenderung bersikap pasif terhadap perubahan, sehingga usaha untuk mengembangkan diri masih kurang. Kondisi ini menarik bagi peneliti untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai faktorfaktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dan sekaligus memberikan kontribusi positif terhadap kemajuan organisasi di Kecamatan Tenggilis Mejoyo. Secara umum kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh faktor individu pegawai dan faktor organisasi.

Berdasarkan pengamatan peneliti di lapangan, maka diperoleh fenomena di Kantor Kecamatan Tenggilis Mejoyo, sebagai berikut :

Pegawai di Kantor Kecamatan Tenggilis Mejoyo pada tahun 2008-2011 telah banyak yang mengikuti workshop tentang Teknologi Informasi Dan Kepegawaian dimaksudkan untuk menguasai teknis penyelesaian pekerjaan dengan alat yang sudah ada. Atas dasar fenomena tersebut peneliti tertarik untuk mengkaji berbagai masalah yang berkaitan dengan kinerja, maka kajian penelitian ini peneliti menetapkan kinerja pegawai sebagai pokok kajian. Kinerja pegawai menjadi kajian penting dalam penelitian ini karena dengan pengukuran pegawai dapat diketahui melalui berbagai indikator yang mendukung peningkatan kinerja, maka akan dapat digunakan sebagai dasar untuk mengembangkan kinerja pegawai. Dengan upaya peningkatan kinerja pegawai akan memberikan dorongan dalam mencapai visi, misi dan tujuan organisasi.

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan / instansi menghadapi krisis yang serius. Kesan-kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda-tanda peringatan adanya kinerja yang merosot. Menurut S.P. Hasibuan, Malayu (2001:34) mengemukakan “kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”. Sedangkan

menurut Rivai, Veithzal (2004:309) mengemukakan kinerja adalah “merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan”.

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan. Menurut Wahyudi, Bambang (2002:101) “penilaian kinerja adalah suatu evaluasi yang dilakukan secara periodik dan sistematis tentang prestasi kerja/jabatan seorang tenaga kerja, termasuk potensi pengembangannya”. Sedangkan menurut Simamora, Henry (2004:338) “penilaian kinerja adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan”. Dengan demikian, penilaian kinerja pegawai dapat menjadi pedoman yang baik dalam peningkatan kinerja pegawai. Berdasarkan latar belakang tersebut, maka perlu diteliti: “Kinerja Pegawai Pada Kecamatan Tenggilis Mejoyo”.

1.2 Perumusan Masalah

Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga berbagai kegiatan harus dilakukan organisasi untuk meningkatkannya, salah satu diantaranya adalah penilaian kinerja.

Sebagai instansi pemerintah daerah yang bergerak dibidang pengelolaan dan penggunaan jasa di Kecamatan Tenggilis Mejoyo Kota Surabaya memerlukan pegawai yang kompeten yang dapat memberikan kontribusi kepada masyarakat. Untuk mengetahui pegawai yang kompeten tersebut maka perlu dilakukan suatu Penilaian Karyawan Pegawai.

Seperti yang sudah dijelaskan diatas. diperoleh informasi bahwa penilaian kinerja pegawai dilakukan dengan menggunakan standar kinerja yang berbeda antara pegawai dalam jabatan yang sama hal ini menyebabkan kinerja pegawai tidak sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan, dengan kata lain pegawai tersebut belum dapat mencapai target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Sehingga diperlukan adanya suatu standar kinerja yang seragam dalam melakukan penilaian kinerja pegawai.

Dari hasil uraian latar belakang yang sudah dijelaska diatas maka diperoleh suatu perumusan masalah penelitian yaitu:

“Bagaimana Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan di Kecamatan Tenggilis Mejoyo Kota Surabaya?”

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan latar belakang dan perumusan masalah yang telah di uraikan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Kinerja Pegawai di Kecamatan Tenggilis Mejoyo Kota Surabaya.

1.4 Kegunaan Penelitian

1. Bagi Penulis

Untuk menambah wawasan dan pengetahuan baik secara praktis maupun teoritis dari ilmu yang didapatkan dan menjelaskan pentingnya tentang kinerja.

2. Bagi Kantor Kecamatan Tenggilis Mejoyo Surabaya

Memberikan sumbangan pemikiran sesuai teori yang didapat, yang mungkin dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan untuk pemecahan masalah, khususnya masalah kinerja.

3. Bagi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur

Untuk menambah referensi kepustakaan dan dapat berguna sebagai dasar pemikiran bagi kemungkinan adanya penelitian sejenis di masa mendatang yang berkenaan dengan kinerja.